

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

**THAIANE LEAL SANTOS DE MELO**

**A COMUNICAÇÃO INTERNA NA ERA DIGITAL:  
FERRAMENTA COMUNICACIONAL NO ÂMBITO EMPRESARIAL**

**São Cristóvão (SE)  
Setembro/2018**

# **THAIANE LEAL SANTOS DE MELO**

## **A COMUNICAÇÃO INTERNA NA ERA DIGITAL: FERRAMENTA COMUNICACIONAL NO ÂMBITO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às Normas regulamentadas pela Resolução nº 69/2012/CONEPE.

Orientadora: Professora Dr<sup>a</sup>. Thaís Ettinger Oliveira Salgado

São Cristóvão (SE)  
Setembro/2018

# **THAIANE LEAL SANTOS DE MELO**

## **A COMUNICAÇÃO INTERNA NA ERA DIGITAL: FERRAMENTA COMUNICACIONAL NO ÂMBITO EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às Normas regulamentadas pela Resolução nº 69/2012/CONEPE.

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

### **Banca Examinadora**

---

Profa. Dr<sup>a</sup>. Thaís Ettinger Oliveira Salgado (Orientadora)  
Universidade Federal de Sergipe

---

Profa. Dr<sup>a</sup> Rosangela Sarmiento Silva  
Universidade Federal de Sergipe

---

Prof. MSc. Felipe Guilherme de Oliveira Melo  
Universidade Federal de Sergipe

Dedico este TCC ao senhor MEU DEUS,  
que em sua força divina sempre me fez  
acreditar que tudo é possível se for  
enrustido na fé. Obrigada SENHOR!!!

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a **Deus**, por ser sempre minha luz, por estar sempre ao meu lado dando-me forças para realizar os meus sonhos! Obrigada, amado Pai!!

À minha avó **Ecila**, tão querida e amada, que sempre me apoiou, incentivou e nunca deixou que eu desistisse, mesmo quando tinha de ficar me esperando até quase meia noite (horário que costumava chegar da UFS). Nela compreendi o verdadeiro sentido da palavra amor. Sem você não teria conseguido, lindaaaa! Te amo!

À minha **mãe**, sinônimo de esforço, abdicção e dedicação para que eu tivesse bons estudos e alcançasse meus sonhos. Muito obrigada, amo você!

À meu **pai**, que mesmo partindo tão cedo, sempre o senti dando-me forças em todos os momentos. O seu amor sempre esteve presente em minha vida.

À toda minha família, em especial minha avó paterna, irmãos e tias, por toda preocupação e incentivo que me foi dado durante essa etapa da minha vida! Obrigada!

Ao meu namorado querido **Thiego**, que me incentivou muito nessa última etapa, quando muitas vezes pensei em desistir. Muito obrigada por acreditar sempre em mim!

Às minhas amigas queridas: Flávia, Lay, Lana, May e Tici. Que sempre estiveram ao meu lado. Amo muito!

Ao meu querido amigo Gê, melhor presente que a UFS me deu. Não tenho nem palavras pra descrever como sua amizade foi importante para a concretização desse sonho.

À minha orientadora, Thais Ettinger, por ter me aceitado, entendido minhas limitações, por todo comprometimento, pelo incentivo e por todas as palavras positivas que não me deixaram desistir! Muito obrigada!

À Dona Maslowa, que abriu às portas da sua empresa, me recebeu com todo carinho e a quem serei eternamente grata! Obrigada por fazer parte desse sonho.

Enfim, obrigada a todos que de alguma forma contribuíram para que este trabalho fosse realizado e concluído com sucesso.

Se me oferecessem a Sabedoria com a  
condição de guardar só para mim, sem  
comunicar a alguém, não a quereria.

**Sêneca**

## RESUMO

O estudo intitulado “a comunicação interna na era digital: as evoluções da ferramenta comunicacional no âmbito empresarial” teve o objetivo de identificar os modais de Comunicação Interna que têm sido adotados no âmbito empresarial no contexto aracajuano (SE), na perspectiva de fortalecer o poder estratégico nas relações mercadológicas. Para tanto, foi necessário considerar alguns objetivos específicos que compreenderam: (1) compreender o papel/dificuldades de implementação da comunicação interna na rotina empresarial; (2) averiguar quais os meios de comunicação interna que são utilizados nas empresas; (3) Compreender o papel contributivo da comunicação interna no contexto das ações estratégicas produzidas pelas empresas. Assim sendo, o problema que demandou o estudo se alicerçou num pensamento coerente e atento à relação comunicacional e consequente adoção de tecnológicas, com vistas a acompanhar a velocidade com que as informações são atualizadas, realidade esta observada na dinâmica da comunicação no âmbito interno das empresas com vistas à eficiência/eficácia/efetividade das relações/produtividade laboral, e assim pergunta-se: quais os modais de comunicação interna que têm sido processados na perspectiva de compor os elementos estratégicos nas relações empresariais? Foi escolhida a abordagem qualitativa na qual a coleta de dados se deu junto a materiais bibliográficos, internet e outros dessa natureza, bem como por via da pesquisa de campo junto à empresa da área de saúde, sob a perspectiva de apreender a forma como se dá a comunicação interna no âmbito empresarial, onde por via da técnica da observação, bem como aplicando os princípios da Análise de Conteúdo, pode-se inferir que: a comunicação interna se constitui um espaço de facilitação no fluxo dos processos de trabalho, se constituindo destarte, em seus diferentes modais, em um canal estratégico alinhador de procedimentos favoráveis ao desenvolvimento dos espaços em que se inserem.

Palavras-chave: Comunicação. Modais de Comunicação. Relação Comunicacional

## **ABSTRACT**

The study on "internal communication in the digital age: the evolutions of the communicational tool in the corporate environment", aimed at Identifying the Internal Communication modalities that have been adopted in the business context in the city of Aracaju, state of Sergipe, with a view to strengthening the strategic power in market relations. To do so, it was necessary to consider some specific objectives that included: - Understand the role / difficulties of implementing internal communication in the business routine; - Find out what internal media are used in companies; - Understand the contributive role of internal communication in the context of the strategic actions produced by the companies. Thus, the problem that required the study was based on a coherent thought and attentive to the communicational relationship and the consequent adoption of technological, in order to keep up with the speed with which the information is updated, a reality that is observed in the dynamics of communication within companies with a view to efficiency / effectiveness / effectiveness of relations / labor productivity, and it is asked: what internal communication modalities have been processed in the perspective of composing the strategic elements in business relations? The qualitative approach was chosen in which the collection of data was carried out along with bibliographical, internet and other materials of this nature, as well as through the field research with the company of the Health area, from the perspective of apprehending the way the internal communication in the business field, where through the technique of observation, as well as applying the principles of Content Analysis can be inferred that: internal communication is a space of facilitation in the flow of work processes, constituting itself, in its different modalities, in a strategic channel aligning procedures favorable to the development of the spaces in which they are inserted.

Keywords: Communication. Modal of Communication. Communication Relation



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Canais de Comunicação Interna .....	30
Quadro 2: Profissionais Entrevistados .....	37
Quadro 3: Objetivos específicos, categorias de análise e elementos de análise .....	39
Quadro 4: Elementos que compõe o protocolo de estudo .....	40
Quadro 5: Estrutura Física da Empresa Investigada .....	43

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA .....	13
1.2 OBJETIVOS.....	14
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>15</b>
1.3 JUSTIFICATIVA.....	15
 <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	 <b>17</b>
2.1 O PROCESSO DA COMUNICAÇÃO: EFETIVA FERRAMENTA EM AÇÕES CONSCIENTIZADORAS .....	17
<b>2.1.1 Concepções sobre o Processo da Comunicação .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.2. A Comunicação no Evoluir da Humanidade: Instrumento da Racionalidade .....</b>	<b>21</b>
2.2 A COMUNICAÇÃO INTERNA NAS RELAÇÕES DE TRABALHO .....	26
<b>2.2.1 Breves Considerações sobre Comunicação Interna .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2.2 Canais de Comunicação Interna nas Organizações .....</b>	<b>29</b>
2.3 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO .....	32
 <b>3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO .....</b>	 <b>34</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO .....	34
3.2 QUESTÕES DE PESQUISA .....	34
3.3 MÉTODO DA PESQUISA .....	35
3.4 CRITÉRIO PARA ESCOLHA DOS CASOS E UNIDADE DE ANÁLISE .....	35
3.5 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS E INSTRUMENTOS .....	36
3.6 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS .....	38
3.7 DEFINIÇÕES CONSTRUTIVAS .....	38
3.8 CATEGORIAS ANÁLITICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE .....	39
3.9 PROTOCOLO DE ESTUDO .....	39
3.10 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	41

<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>42</b>
4.1 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA ENTREVISTADA .....	42
4.2 A DINÂMICA DA COMUNICAÇÃO INTERNA .....	43
<b>4.2.1 Efeitos da Comunicação Interna ante a otimização dos Processos de Trabalho .....</b>	<b>45</b>
4.3 DIFICULDADES DE APLICABILIDADE DA COMUNICAÇÃO INTERNA/DIFICULDADES OPERACIONAIS IDENTIFICADAS .....	46
4.4 MEIOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA/ COMUNICAÇÃO INTERNA UTILIZADAS NA ROTINA LABORAL DA INSTITUIÇÃO .....	47
4.5 COMUNICAÇÃO INTERNA E AÇÕES ESTRATÉGICAS/ PONTOS POSITIVOS ANTE O USO DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA DINÂMICA LABORAL .....	49
<b>4.5.1 Resultantes do uso da comunicação interna no contexto das ações estratégicas implementadas pela empresa .....</b>	<b>50</b>
 <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>52</b>
5.1 RESPONDENDO AS QUESTÕES DE PESQUISA .....	53
5.2 SUGESTÕES PARA OS ATORES ENVOLVIDOS NA PESQUISA .....	54
5.3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS .....	55
 <b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>56</b>
 <b>APÊNDICE .....</b>	<b>61</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A comunicação interna (C.I.) consiste num instrumental utilizado no âmbito empresarial, na perspectiva de que a comunicação seja operacionalizada por todos os atores que a dinamiza, sob fluência comunicacional com resultantes positivos aos objetivos da empresa, consiste também em uma ferramenta que ao longo da história vem sofrendo mudanças/adaptações de forma a corresponder às alterações nas relações de trabalho (MICHEL; MICHEL; PORCIÚNCULA, 2013).

Na perspectiva de relações otimizadas no mundo do trabalho, fica esclarecido que é por via da comunicação que os indivíduos interagem, compreendendo que o referido fenômeno é situação indispensável às formas de se entender o trabalho ou qualquer outra relação social (SCHULLER, 2004).

Partido desse prisma, registra-se que conforme registros teóricos até o final da década de 80 a comunicação nas empresas ocorria por meios impressos ou audiovisuais tradicionais, mas que seguindo o fluxo do desenvolvimento, e sendo ela parte fundamental no âmbito das relações, atualmente a comunicação organizacional utiliza novas tecnologias para atingir seus objetivos (MOREIRA; PON, 2003).

Diante de tal realidade, percebe-se ser fundamental a adoção de uma postura diferente pelas organizações, dando à comunicação a sua real importância, pois notoriamente a comunicação, atrai uma operacionalidade que a torna imprescindível em todas as instâncias relacionais, permitindo afirmar que não se concebe qualquer forma de organização sem a sua existência (SCHULLER, 2004).

Seguindo tal raciocínio, é apropriado salientar a importância que envolve o universo da C.I., pois, no contexto da gestão contemporânea, é legítimo o entendimento de que a comunicação no âmbito dos colaboradores deverá ser alvo de investimento, por entender que a partir da mesma o fluxo laboral tende a promover retornos qualitativos, acreditando destarte, que a C. I., se apresenta como ferramenta que se insere no bojo de estratégias empresariais, contribuindo para formação de conceitos em prol da valorização por parte dos indivíduos na dinâmica laboral, arregimentando-os acerca dos objetivos organizacionais (SILVA, 2015).

No concernente à C. I., referindo-se à teoria e à prática, é inconteste afirmar que se transita informações nas relações verticais – entre chefes e subordinados - e horizontais – entre profissionais do mesmo nível hierárquico -, as quais sob princípios da clareza, contribui efetivamente para compreensão da missão, visão e valores da empresa, e do alinhamento da equipe de trabalho, se constituindo um valioso canal de engajamento que se reverte em estratégia de atuação e consequente êxito nos negócios (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017).

Ainda nessa esteira de raciocínio, são pertinentes as observações feitas por Tomasi e Medeiros (2010) ao advertir que não custa notar que a eficácia da comunicação depende da definição de objetivos, capacidade de codificação, capacidade de empatia e capacidade de compreender o ambiente, ou seja, quanto maior o entendimento entre gerente e subordinados, maior a possibilidade de sucesso da comunicação.

O processo de C.I. das empresas se constitui um potencializador de processos de trabalho, visto que caminha positivamente na direção de sistema aberto, na contramão de culturas empresariais retentoras de informações, materializadoras de estrangulamento de processos. Ressalta-se que no processo da C. I. é fundamental que seja mantido diálogo aberto, em que todos tenham direito à voz, e os feedbacks ocorram sistematicamente (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017).

Assim, a partir da compreensão do valor que a comunicação agrega no processo de desenvolvimento das empresas, informa-se que esta é formatada sob vários instrumentos, os quais seguindo o fluxo dos avanços tecnológicos têm se modernizado, sob os princípios da Era Digital, sendo requisitados para compor a força estratégica empresarial sob a significação de ser um diferencial (MICHEL, 2009).

Atentando-se para a referida Era Digital e a velocidade em que as informações são veiculadas, Terra (2009) chama a atenção para o fato de que as organizações estão enxergando na comunicação digital uma alternativa extremamente positiva para se comunicarem, tendo em vista que necessitam de agilidade nas comunicações com seus mais variados públicos.

Por fim, compreende-se que estamos inseridos num universo mercadológico movimentado por princípios capitalista globalizados - onde se imprime velocidade em todos os processos, requerendo informações incessantemente atualizadas (NITSCHKE, 2008). Neste estudo, serão analisados modais de ferramenta comunicacional utilizados no contexto da C. I., ante seu poder estratégico no âmbito empresarial.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA

Considerando que os formatos de comunicação, com destaque para o contexto empresarial, cada vez mais têm sido ferramenta fundamental para o êxito das relações, é verdadeiro afirmar que os referidos formatos têm atraído para si a responsabilidade ante o repasse de informações em prol do pensar empresarial/integrado e que, portanto, tem sido preocupação incessante ante a forma como deverá ser processada a comunicação (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017).

É neste entendimento que se debruça os estudos sobre a utilização de tecnologias, posto que é sabido por todos que se inserem de forma direta e indireta no mundo do trabalho, que a comunicação é um lócus da produção estratégica utilizada pelas organizações, no que tange à perseguição dos seus objetivos, sendo dessa forma, instrumento alavancador do desenvolvimento no universo mercadológico (AZAMBUJA, 2017).

Sob tal compreensão, é comum a defesa de teóricos de que o funcionamento e desenvolvimento da empresa, bem como sua imagem e identidade, estão diametralmente ligados à interação e à troca de informações entre seus membros e à cooperação entre os grupos funcionais em todos os níveis hierárquicos, o que permite afirmar que a comunicação é um fenômeno inseparável do funcionamento da organização (SCHULLER, 2004).

Esse raciocínio não desvincula-se do pensamento de que o processo comunicacional é inerente à vida em comunidade, consistindo em um determinante em todas as formas de relação social (MELO, 2012).

Diante de um pensamento coerente e atento à relação comunicacional e consequente adoção de tecnológicas, com vistas a acompanhar a velocidade com que as informações são atualizadas, realidade esta observada na dinâmica da comunicação no âmbito interno das empresas com vistas à eficiência/eficácia/efetividade das relações/produktividade laboral, pergunta-se: quais os modais de C. I. têm sido processados na perspectiva de compor os elementos estratégicos nas relações empresariais?

## 1.2 OBJETIVOS

Os objetivos no contexto de uma produção científica, segundo Reis e Frota (2018), são os objetivos geral e específicos, que na perspectiva de desvelar uma problemática, atrai a responsabilidade de esclarecer e nortear todo o processo investigatório, sendo o principal direcionador. Os específicos que se materializam com vistas a dar o suporte necessário ao alcance do geral, conforme assinala Reis e Frota (2018, p. 1) podem ser um articulador/intermediador perante às situações particulares, iniciando com “propostas cognitivas de cunho mais descritivo - como identificar, descrever, sistematizar, caracterizar, indicar, levantar - e se amplia com propostas cognitivas de cunho mais explicativo e interpretativo – como comparar, relacionar, analisar”.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os modais de C. I. que têm sido adotados no âmbito empresarial no contexto aracajuano (SE), na perspectiva de fortalecer o poder estratégico nas relações mercadológicas.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- analisar o papel/dificuldades de implementação da C. I. na rotina empresarial;
- identificar quais os meios de C. I. são utilizados nas empresas;
- analisar o papel contributivo da C. I. no contexto das ações estratégicas produzidas pelas empresas.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O processo de comunicação, na questão em estudo. A C. I. empresarial, independente de onde seja operacionalizado, é de importância ímpar, visto que não se concebe nenhum tipo de relação sem a presença do fenômeno comunicacional. Nessa ótica, estando atenta às evoluções tecnológicas, é notória a imprescindibilidade desse fenômeno nas relações mercadológicas (MELO, 2012).

Nessa esteira de pensamento, registra-se que atualmente a sobrevivência de uma empresa está intimamente ligada ao saber se comunicar de modo estratégico com seu público de interesse, posto que o processo competitivo que caracteriza o mercado exige relações orientadas e integradas (MELO, 2012).

Ciente dessa necessidade, empresas visando serem bem-sucedidas, buscam uma comunicação mais assertiva, na qual se tem a compreensão de que a comunicação não é a realidade a ser trabalhada somente nas relações com o público externo, os compreendidos clientes finais, mas também, com a deferência que lhe é devida, no contexto dos colaboradores, ou seja, público interno, e é nesse enfoque que se fala em C. I. (SILVA, 2015).

Considerando a importância que a citada comunicação tem ocupado nas relações mercadológicas, surge o entendimento acerca do valor e relevância deste estudo, posto ser os formatos de comunicação, que têm/devem ser empregados nas empresas, os quais deverão ser alinhados com o fator estratégico, o elemento justificador da inquietação que deu origem a este projeto.



Salienta-se que este estudo detém relevância na medida em que traz para discussão conteúdos relativos à produção ininterrupta de estratégias nas relações de mercado que se configuram complexa, competitiva, concorrencial e excludente, perfil este, que tem materializado o universo capitalista globalizado, onde o processo de comunicação deverá ser lócus de integração.

Assim, quando se encaminha o entendimento no sentido de dar materialidade à justificativa para desenvolver esse estudo, registra-se que em busca de esclarecimentos no universo teórico, acerca do poder estratégico da C. I. no âmbito empresarial, embora visualize-se respostas positivas, no entanto, é fato que abrem parênteses acerca de sua efetividade, mencionando inclusive, que poderá causar prejuízos na dinâmica das relações (LIMA, 2018).

Informa-se ainda que esta pesquisa ao tratar de uma situação delicada, vez que envolve questões que não se desvinculam de elementos motivacionais na dinâmica empresarial; o que inclusive, vulnerabiliza as relações, pois a mesma oportuniza a interessados pela questão, o acesso a essas informações que tendem a lhes viabilizar maior compreensão das fragilidades que o processo comunicacional se depara no transcurso das relações internas no contexto laboral.

A pesquisa também é relevante no momento em que servirá de fonte bibliográfica para futuros pesquisadores que busquem desenvolver estudos que se reportem a questões dessa natureza, bem como por favorecer para reflexões por parte de gestores, profissionais e todos aqueles que tenham por preocupação o desempenho de atividades laborativas sob processos comunicacionais que apresentem resolutividade, que ao tempo que possa ser exitosas para os que operacionalizam, sejam também positivas para os que executam as ações.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Levando-se em consideração que a pesquisa em tela tratará de analisar a comunicação no ambiente interno da organização na perspectiva de seus resultantes no processo estratégico, é apropriado que, a priori, sejam tecidas considerações sobre o processo de comunicação, e mais precisamente a C. I., que é o foco deste estudo.

### 2.1 O PROCESSO DA COMUNICAÇÃO: EFETIVA FERRAMENTA EM AÇÕES CONSCIENTIZADORAS

A necessidade de comunicar é inerente ao homem. Desde a pré-história, mesmo com uma forma arcaica de linguagem formada por gestos, grunhidos e pictografias, já se conseguia emitir e recepcionar pensamentos. Citando Bordenave (2008), não se pode afirmar com precisão como essa comunicação surgiu, porém, é válido ressaltar que a mesma existiu e funcionou para as necessidades da época.

Ao longo da evolução humana, assim como foram surgindo novos utensílios e técnicas para aperfeiçoar as condições de sobrevivência no seu habitat, a comunicação também se modificou. Inicialmente, a associação de sons e gestos a objetos ou ações fez surgir os signos, que posteriormente passaram a ser representados por pictogramas, derivando na escrita - por volta do século IV a.C - com o intuito de registrar seus feitos na história (MUNIZ, 2002).

Assim, tratar sobre a importância do processo da comunicação no cotidiano social, considerando-se seus efeitos ante o projeto de consolidação da cidadania requerido por todos que defendem as garantias dos direitos humanos, demanda que, a priori, sejam feitas considerações sobre o processo de comunicação, para que, na sequência, possa ser efetiva a compreensão da inserção e consolidação dos diferentes meios de comunicação, que foram sendo inseridos na rotina dos atores sociais, no caso aqui em pauta, nas relações no mundo do trabalho (MATOS, 2009).

Sob esse prisma, é oportuno salientar que a comunicação tem papel fundamental no contexto das relações sociais, não sendo concebida uma visão

simplista em percebê-la como mera ação da efetivação da emissão/recepção; mas, uma peça chave no desenvolvimento da sociedade (FRIEDRICH, 1988). Ainda se referindo a essa temática, defende-se que o homem, no seu processo de assimilação, não se limita à captação dos signos, mas busca a sua significação no sentido de apreender a realidade que o cerca.

Nas compreensões sobre comunicação que circulam entre os estudiosos, salienta-se também a defendida por Matos (2009), que diz consistir numa ferramenta com significação de tornar os fenômenos sociais comuns, partilhados, onde seja possibilitada a repartição e troca de opiniões.

Observa-se, portanto, que o processo da comunicação dá materialidade ao homem na sua condição de ser social, sendo assim, situação imprescindível aos indivíduos no que tange ao estabelecimento das relações; sendo, inclusive, responsável, em um contexto de velozes transformações, por manter os homens agregados e fomentando as relações interpessoais/laborais.

### **2.1.1 Concepções sobre o Processo da Comunicação**

A comunicação é uma importante ferramenta no trato de questões que busquem promover conhecimento sob a perspectiva de mudanças de hábitos que possam afetar o homem na sua condição de cidadão. Com vistas ao seu aprimoramento, debates têm sido ampliados sob o foco de que ela seja efetiva no processo de crescimento de toda a sociedade. (BORDENAVE, 2008).

Nessa linha de raciocínio, é pertinente afirmar que por via da comunicação efetivam-se as trocas de informações, dar-se as reflexões e possibilita as mudanças de realidade (BORDENAVE, 2008).

Em acordo com as considerações ora enfatizadas pelo supracitado estudioso, evidencia-se que a comunicação é o instrumento/canal usado pelos atores sociais para produzir e/ou reconstruir valores, cujos desdobramentos podem ser visualizados na forma como a sociedade se formata e se fundamenta.

Nesse enfoque, salienta-se que a comunicação é um instrumento imprescindível no cotidiano das relações sociais, devendo ser operacionalizada de forma que atinja um nível de eficiência e eficácia, posto que se aplica em um contexto que se formata em meio a profundas transformações, requerendo um processo ininterrupto de superação (BORDENAVE, 2008).

Esse entendimento também é defendido por outros estudiosos que são enfáticos em suas afirmações, a exemplo de Kunsch (2003), que em suas observações deixa esclarecido que a comunicação é de forma incontestável responsável pelo sistema organizacional, ressaltando inclusive que a não efetividade, a não alimentação levará o referido sistema a entrar num “processo de entropia e morte”.

Ainda na busca de compreensão do que consiste a comunicação, que nas suas qualificações deixa evidenciar o seu papel de mediação, podendo ser também salientado que na sua efetividade numa relação integrativa entre o emissor –locutor ou falante - e receptor- interlocutor ou ouvinte-, a mensagem que é essencialmente o objeto que dá sentido ao fenômeno comunicacional, materializa-se por códigos, onde basilarmente ao se pronunciar nos modais verbais e não verbais, faz uso de canais que se apresentam por via de escrita, áudio, gestos e outros (LACERDA, 2015).

Depreende-se que a comunicação não pode ser interpretada sob uma visão simplista, como mera prática utilizada pelos homens no convívio social, como comprovação da sua racionalidade, visto que abraça um papel muito maior, constituindo-se uma ferramenta efetivamente valiosa para o crescimento e desenvolvimento do homem no sentido das relações nos níveis micro e macro. (LIMA; ABBUD, 2015).

Diante de sua magnitude, é compreensível que ela se materialize de diferentes formas, requerendo na relação emissão/percepção, perspicácia e sentido aguçado para entender o conteúdo das mensagens, e, por via de consequência, interpretá-las. Esse entendimento se respalda em concepções de estudiosos como Bordenave (2008, p. 50-51), que afirma que:

É necessário compreender que a comunicação não inclui apenas as mensagens que as pessoas trocam deliberadamente entre si [...]. O tom das palavras faladas, os movimentos do corpo, a roupa que se veste, os olhares, e a maneira de estreitar a mão do interlocutor, tudo tem algum significado, tudo comunica [...]. Às vezes, até mesmo o silêncio comunica.

Estudiosos, a exemplo do ora mencionado, quando pautam a comunicação, de forma expressa apontam para a imprescindibilidade desse instrumento, pois pontua as diferentes formas que ela se pronuncia, mostrando assim, que a comunicação se materializa sob diferentes formatos, a exemplo até do silêncio, que vezes embute informações valiosas no processo comunicacional.

Nesse sentido, pode ser definida como uma arte, e que, portanto, deve ser considerada em sua importância e complexidade, pois existem várias situações que a dinamizam, visto que dar-se a proximidade da relação da linguagem com a cultura. Observa-se que a linguagem se alinha com as mudanças de valores, dando real sentido as culturas que se formatam nos espaços sociais (ARANHA, 1995).

Considera-se que a comunicação se constitui uma ferramenta que tem sido utilizada desde as relações mais primitivas, com o intuito de fortalecer os vínculos sociais, dando ao homem as reais condições para a consolidação do convívio em sociedade. Na concepção do estudioso Lesly (1995, p. 45), é apreendida como:

A habilidade de se comunicar é uma parte tão básica da experiência humana que é isso que faz possível tudo aquilo que diferencia o homem do resto da criação. [...]. A habilidade de registrar pensamentos e informações para que outros possam utilizá-las mais cedo ou mais tarde, é a base do impulso acumulado de todas as experiências e conhecimento. É a habilidade de um indivíduo ou grupo em lidar com outros grupos através de um processo comunicativo é fundamental para toda a natureza das relações sociais da espécie humana.

Nas expressões acima, fica identificado que a comunicação assume um papel de extrema importância na construção/ampliação das condições para um harmonioso convívio social, cujo valor remete à compreensão de ser uma mola propulsora para a concretização do homem como um ser social, realidade esta, que o diferencia do resto dos animais que fazem o universo.

Na construção dos conceitos sobre comunicação, as observações são pertinentes, à medida que identificam a importância dela no processo de integração, pois é verdadeiro afirmar que a comunicação, em seus papéis de materialidade,

destaca-se no referente a ser um transmissor de significados, com efetividade no processo de integração social, sendo dessa forma “mediadora na interação social, pois é compreensível enquanto código para todos que dela participam” (CAPUTO, 2006, p. 1).

Diante dessas observações acima expressas, não há margens para dúvida de que a comunicação é um dos vieses mais importante para a concretização da sociedade, enquanto um espaço de mudanças, sob uma dinâmica promovedora de constantes aprimoramentos. Ela desenvolve papel fundamental na mediação entre os atores sociais.

A partir do exposto poder-se-á apreender que a comunicação, em sua dinamicidade, que, a princípio, poderia ser compreendida como uma mera ferramenta de consolidação da convivência do homem em sua condição de ser racional, em seu processo evolutivo, ao abarcar um conjunto de demandas construídas e reconstruídas nas relações sociais, assumiu um patamar de valorização, em que se pode dizer que é a base de todas as relações em que o homem possa estar envolvido.

Fazer tal afirmativa é corroborar com as concepções de Azambuja (2017), que ao refletir sobre comunicação, afirma-se que ela é um processo social, imprescindível no contexto das relações, sendo, portanto, o núcleo desse processo.

Apreendido em que consiste a arte de se comunicar, é verdade, também, que a comunicação se traduz numa ação que se materializa sob diferentes formas e meios. Portanto, as considerações a seguir pontuarão especificidades acerca dos diferentes instrumentos utilizados pelo homem no transcurso da história.

### **2.1.2. A Comunicação no Evoluir da Humanidade: Instrumento da Racionalidade**

A comunicação que se respalda na inteligência humana, ao longo dos anos, tem apresentado aperfeiçoamentos em que o homem, mediante técnicas e instrumentos, conforme registro feito pelos estudiosos que versam sobre a questão,

evoluiu do domínio do fogo, vivenciando-se hoje a magnitude do fenômeno tecnológico com materialidades virtuais, que pode ser ilustrada pela internet. Um sistema global de comunicação e redes sociais (SANTOS, 2017).

Desde os primórdios, o homem demonstra a necessidade de se comunicar. Machado (2006, p.1), salienta que os registros feitos pelos antropólogos trazem passagem da Era paleolítica, afirmando que:

Vivendo já enfeudado a uma hierarquia de clã e por imperativo de demarcação da fronteira do seu habitat, teria usado de uma espécie de jogo de rituais sonoros para assinalar a sua presença. Assim, quer através de grunhidos em distâncias curtas, ou através de sonoridades retiradas da fricção de pedaços de sílex ou mesmo de madeira, em distâncias mais alargadas, procurava comunicar com os seus pares os locais mais apropriados para procurar alimentos ou, então, avisar a presença na zona de animais indesejáveis.

Nessas observações, salienta-se que, à proporção que os rituais se repetiam, paralelamente dava-se o aperfeiçoamento dos instrumentos de forma que facilitasse a comunicação. Vindo a se concretizar a primeira grande revolução materializada com o fogo, que se constituiu a grande evolução humana, à medida que o homem se percebe provido de racionalidade, enquanto elemento determinante na arte de comunicar.

Assim, os registros históricos mostram que o fenômeno da comunicação, a partir de então, vivencia sua concreta evolução, descobrindo diferentes formas de se comunicar, a exemplo da escrita, que se constituiu um efetivo marco, uma vez que os homens, em sua racionalidade, ao fazerem a junção da fala com a escrita, tornam-se mais próximos, passando a ter elementos mais consistentes para interagir entre si (LACERDA, 2015).

Nesse sentido pode-se dizer que “uma das grandes ‘invenções’ da humanidade até hoje foi a escrita, que surge a partir da necessidade do homem de criar registros, armazenar dados, enfim, de preservar sua história” (TRINDADE, 2017, p. 1).

Nesse entendimento, afirma-se que a escrita consiste em um marco para humanidade. Por via da escrita, tornou-se possível a conservação de registros ao passo que se permitiu o armazenamento e a propagação de informações.

A partir dessa descoberta – a escrita – o homem passa a explorar o seu potencial criativo, descobrindo, cada vez mais, novas ferramentas de comunicação; realidade essa, que definiu a transposição do primitivismo para a civilização (SANTOS, 2017).

Com o evoluir da sociedade movimentada pela racionalidade humana, o homem foi descobrindo novas formas de se comunicar, evoluindo, assim, da comunicação corporal, ao conhecimento da escrita e, nessa escala ascendente pela busca de interagir melhor em seu meio e estreitar as distâncias, vão sendo descortinados diferentes meios de comunicação.

Essa percepção é apreendida e defendida por Machado (2006, p. 2), que preconiza:

É evidente que, sem as grandes invenções como: a imprensa, as lunetas e o telescópio, o alfabeto morse e o telégrafo, os telefones e os microscópios, a rádio e a televisão, todas as artes imagéticas e os primeiros computadores e satélites, jamais teria o homem chegado à Internet que, em si mesma, constitui hoje em dia por excelência a verdadeira globalização da Comunicação.

Observa-se que o homem, na busca pelo aprimoramento da comunicação, foi gradativamente e de forma ininterrupta buscando diferentes formatos de concretização dessa ferramenta que ocupa a máxima no contexto das relações sociais, enquanto elementos integradores, e nesse processo avançou para descoberta de instrumentos que desconhecem barreiras de fronteiras.

No entanto, ao tempo que se valorizam tais evoluções, fazem-se ressalvas quanto aos malefícios em que esse desenvolvimento pode resultar em virtude de solidariedade que foi se perdendo ao longo dos tempos, dando espaço para o individualismo. Restando apenas acreditar que o homem em sua racionalidade, encontre alternativas que possam transpor os obstáculos impeditivos da harmonia do convívio em sociedade (REZENDE, 2017).

Na sequência dos avanços tecnológicos, insere-se também a internet, e é preciso que se considere que a humanidade tem vivenciado, na atualidade, um dos processos de autodinamismo mais intensos registrados na história. Somando-se a isso, a sociedade vigente tem se configurado e se legitimado como “Era do Conhecimento”. A internet, em seu processo de expansão da rede e de difusão das



tecnologias digitais, tem se constituindo o maior repositório de informações, correspondendo aos princípios que norteiam um sistema de produção globalizado. Portanto, de forma ascendente, tem sido um dos meios de aquisição de informação mais solicitados (MACIEL; ALBAGLI, 2011).

Partindo-se desse entendimento, apreende-se que a internet materializa a evolução comunicacional, consistindo em uma rede mundial com alcance de transmissão em larga escala, atrai em sua efetividade o poder de disseminar informação, materializando-se como um instrumento colaborador no processo de interação entre indivíduos e computadores, sob a perspectiva da proximidade geográfica” (CASTRO; MARANHÃO; SOUSA, 2013).

Atentando-se para as expressões conceituais sobre a internet, evidencia-se que essa tecnologia, que transcende fronteiras, é um canal que se materializa de forma veloz sob efetivo favorecimento às necessidades de se comunicar que são apresentadas pelo homem contemporâneo.

Os registros que pautam a história da internet esclarecem que, no final da década de 1980, o Brasil deu os primeiros passos na direção dessa tecnologia, com a missão de “operar uma rede acadêmica de alcance nacional”, mas foi, na década de 1990, que se deu o concreto deslanche no contexto brasileiro (BOGO, 2017, p.3).

Nesse contexto, depreende-se que a internet é um meio efetivo de pesquisa, tendo em vista o quantitativo e as variedades de informações que contempla advinda de diferentes fontes – pessoas, instituições, agências de governo, etc. -, que variam de entretenimento, referentes à segurança mundial e às questões científicas.

Nesse patamar de entendimento, registra-se que é uma realidade conteste que o acesso às informações, via internet, tem se ampliado vertiginosamente, mas paralelo a isso, é verdade, também que os usuários têm buscado mecanismos para se resguardar de inverdades, o que os torna exigentes e com isso, reduz as possibilidades de veiculação de materiais que lesem o respeito à sua condição de cidadão (TEOTÔNIO NETO, 2009).

Expressão ainda que não se pode desconsiderar, é a existência de informações que não primem pela ética, contudo, há de se reconhecer que é um veículo de suma importância numa sociedade em que se materializa sob um

rompimento de fronteiras, e que as informações caducam numa velocidade ímpar, requerendo ininterruptos dados informativos sobre as infindáveis temáticas que circulam e pautam as discussões. E um canal que, diuturnamente, traz informações em consonância com o autodinamismo que perfila a sociedade vigente.

Nessa esteira de entendimento, as observações feitas por Takahaski (2009) são procedentes, no que tange, por exemplo a preocupação com todos os meios de comunicação existentes, que têm a função de informar, promovendo conhecimento, e que favoreçam para o crescimento dos indivíduos na esfera particular e coletiva, externando a importância da utilização no sentido de consolidar a sua função social.

Esse pensamento pode ser consolidado no entendimento de Teotônio Neto (2009), que em suas observações aponta o papel da comunicação na seara das propagações de valores e ações cidadãs, atraindo dessa forma, para que seja visualizada a sua função social, dando ênfase inclusive para a forma que a mesma deve ser materializada, ou seja, posicionando-se “sempre no contexto social como um instrumento a serviço da verdade” (p.1).

Depreende-se, portanto, que os meios de comunicação consistem em peças fundamentais no cotidiano social, justificando-se a preocupação e inúmeros debates acerca do poder que é conferido a esses meios, os quais demandam operadores enrustidos em princípios éticos de forma a não transformar os canais de informação, de construção de visões críticas, em espaço de deformação, de práticas alienantes.

Dando à internet o seu real valor, visto à sua característica de velocidade e instrumento eficaz no rompimento de fronteira, é importante afirmar que os diferentes meios de comunicação não saem desse cenário, eles de forma inteligente se apropriam das modernidades tecnológicas, incrementando seu formato de operacionalidade.

Compreendida a dinâmica comunicacional, alinhando-se ao objeto deste estudo, as considerações se reportarão, aos diferentes formatos de C.I. e suas evoluções com vistas a contribuir estrategicamente para o desenvolvimento das organizações, posto que é defendido por estudiosos como Martucci e Cunha (2014) de que a na comunicação organizacional existem elementos que fazem o diferencial no processo concorrencial presente na dinâmica mercadológica.

## 2.2 A COMUNICAÇÃO INTERNA NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

O fenômeno comunicacional, é essencial no contexto das relações sociais, independente das circunstâncias em que ele seja processado, no entanto, é premente salientar que quando o referido fenômeno se materializa no ambiente organizacional, o mesmo assume o formato da sistematicidade, de forma a adquirir credibilidade e legitimidade (MICHEL, 2009).

A comunicação no âmbito empresarial é uma ferramenta construtora de imagem, o que lhe valida o valor estratégico em prol da criação e fixação de “fixar valores positivos e motivadores na memória dos seus públicos, de forma duradoura” (MICHEL, 2009).

Respaldando-se no supracitado estudioso, Considera-se que as estratégias desenvolvidas por uma empresa, no concernente ao processo de comunicação, deverão considerar os públicos interno e externo, registra-se que as ferramentas utilizadas também contemplam essa subdivisão, tendo em vista que os referidos públicos, ao tempo que interagem, possuem peculiaridades na forma que se movimentam no universo empresarial.

Neste toar, é relevante esclarecer que na medida em que as empresas na perspectiva de melhorar seus rendimentos, creditando na troca de informações no ambiente de trabalho, investiram na tecnologia comunicacional, fazendo uso de variados instrumentos/instrumentais, a exemplo de impressos – memorandos e outros -, virtuais, como os e-mails, acrescentando a esse meios o whatsapp, que tem se configurado uma efetiva ferramenta nessa Era Digital (SCROFERNEKER; AMORIM, 2017).

Em outros termos, as expressões de Pasquale, Neto e Gomes (2012), com o pensamento supramencionado, ao afirmar que a comunicação é de vital importância para o sucesso de uma organização e deve ser motivo de grande interesse de investimento.

A partir dessa ótica, considerando o objeto de estudo pautado neste material, serão abordadas considerações acerca da C. I. que se materializa na seara

da comunicação organizacional, a qual faz parte do bojo de estratégias no processo de asseguramento das empresas no contexto mercadológico.

### **2.2.1 Considerações sobre Comunicação Interna**

Dando destaque à C. I. , que é o foco deste estudo, registra-se que na gestão contemporânea ela também é denominada de endocomunicação; onde é operacionalizada sob os princípios da clareza e autenticidade, dar-se-á circulação de informações necessárias à otimização dos trabalhos (ALMEIDA; BAPTISTA; SOARES, 2013).

Na C. I., respaldada em estudiosos a exemplo de Almansa (2016) pode-se afirmar que um dos principais objetivos é integrar as ações desenvolvidas pelos profissionais dinamizadores da instituição, resultando na qualidade dos serviços ofertados à população, pois, na sua operacionalidade efetiva-se a informação, alinhando e engajando a equipe de trabalho, deixando evidenciar o valor dado ao capital humano para o sucesso do negócio e consequente convergência para os objetivos da empresa.

A efetividade da C. I., sobre padrões de objetividade, além de evitar problemas e conflitos internos, facilita o processo de integração de novos funcionários, causa nos colaboradores o efeito da valorização por parte da empresa, que tende a resultar em profissionais predispostos e dedicados nas suas práticas laborais, realidade que favorece tanto no clima organizacional, como na relação concorrencial vivenciada no contexto mercadológico (ALMEIDA; BAPTISTA; SOARES, 2013).

Asseguram ainda que utilização adequada da C. I. favorece ante os constantes desafios relativos à construção de formatos de posturas e atitudes na dinâmica organizacional, além da construção da reputação que deverá alcançar o além muro institucional.

A C.I. detém uma capacidade estratégica que extrapola a compreensão de mero canal de repasse de informações no âmbito interno empresarial, pois em sua

operacionalizada atrai o papel de elemento estratégico, que, para o alcance dessa finalidade demanda que os gestores detenham conhecimentos e competências de maneira que possam adequar esse canal comunicacional ao bojo das ações que se configurem um diferencial no cerne das relações conflituosas que têm perfilado o mercado competitivo (LIMA; ABBUD, 2009).

Sobre a C. I., no que tange a fatores que possam influenciá-la, pode ser destacado: a predisposição da alta cúpula para engajar-se com a equipe de trabalho e a aquisição de tecnologias facilitadoras das relações no fazer laboral; sendo, portanto “ferramenta fundamental, de forma a criar ponte, entre a organização e liderados [...] sendo um elemento de organização e evolução do sistema produtivo e de comercialização de produtos” (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017, p. 2).

Depreende-se, portanto, o quanto a C.I. é peça chave na engrenagem empresarial, visto que a empresa se movimenta em meio a sentimentos/ideias/valores, que dá corpo, inclusive a cultura organizacional, e essas relações são complexas, constituídas por particularidades que precisam ser ajustadas (ALMEIDA; BAPTISTA; SOARES, 2013).

Observa-se que a C.I., que tem importância assentada na função de contribuir para integração dos dinamizadores da organização, tem por foco “alinhar e sincronizar as ferramentas de apoio, com as estratégias organizacionais conquistando o público interno e fidelizando os parceiros” (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017, p. 4).

O estudioso em tela esclarece também que a ausência de feedback – respostas -, compromete o êxito do processo comunicacional nas empresas, pois, salienta que a ausência desse retorno gera consequências negativas no fluxo das mensagens e se traduz em ineficácia para o pretendido no processo evolutivo empresarial.

Tendo a compreensão da imprescindibilidade de um fluxo comunicacional claro e objetivo nas empresas, e sabendo que no processo concorrencial, - que consiste numa categoria determinante no engendramento complexo das relações mercadológicas -, tem legitimidade no bojo de estratégias em prol da manutenção

das mesmas, identifica-se na C. I. um instrumental com significação de inerência na dinâmica empresarial (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017).

Assim, pautada nessas breves considerações, ressalta-se que para que seja exercido o papel comunicação tratada neste estudo, é imprescindível o uso de instrumentos, ferramentas que para a concretude da transmissão das mensagens.

### **2.2.2 Canais de Comunicação Interna nas Organizações**

A escolha dos canais de comunicação deve levar em consideração a quem a mensagem vai ser direcionada, tendo em vista que a informação a ser veiculada no contexto das relações internas das empresas é direcionada para integrantes de variados níveis de escolaridade e hierárquicos, variando desde aqueles da produção à diretoria.

Sobre esses canais, registra-se que podem ser formais – por via das hierarquias – ou informais, operacionalizado sem convenções. Os formais, são os relativos ao fluxo da comunicação no cerne das relações do cliente interno das empresas pelos caminhos oficiais que se materializam por via de impressos, visuais, auditivos e outros. Essa comunicação dar-se em diferentes direções, horizontal, vertical e diagonal (DUBRIN, 2003).

Salienta-se que os canais informais, que consistem numa rede de comunicação assistemática, materializada durante os encontros casuais entre superiores e empregados, que favorece para circulação de rumores e boatos, trazem conteúdos que têm seu valor, logo não podem ser desconsideradas (DUBRIN, 2003).

Nessa perspectiva, é relevante salientar que a C. I., em sua inerência comunicacional dentre suas funções, atrai a responsabilidade de inteirar os funcionários acerca das mudanças operacionais e estratégias ocorridas na empresa, no referente às informações administrativas, sobre as ações no âmbito empresarial, bem como participação da companhia no mercado” (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017).

No referente aos instrumentos utilizados, considerando o exposto por Bahia (1995), informa-se que pleiteando facilitação no cumprimento das metas e consequente mobilização/envolvimento dos funcionários aos assuntos organizacionais, é verdadeiro afirmar que as empresas têm aderido à tecnologias, ampliando assim o leque de canais para efetividade da C. I. Exemplo de instrumentos efetivadores da C. I.

#### Quadro 1: Canais de Comunicação Interna

Murais	Os murais que ficam expostos nos diversos setores, dentre suas inúmeras utilidades, informa os funcionários sobre as reuniões agendadas em nível interno, bem como informações sobre os processos de trabalho de cada setor e outras informações relativas à rotina institucional em que seja identificada a necessidade de expô-la nesse espaço.
Intranet	Poderá ser utilizada para veicular informação que motivem os profissionais para o alcance dos objetivos da empresa, dentre eles informações valorativas sobre o desempenho de suas atividades, a exemplo de estatísticas sobre o potencial produtivo.
Caixa de Sugestões	- um instrumento facilitador para o processo de comunicação, onde poderá ser utilizada para trazer questionamentos sobre conteúdos referentes a processos de trabalho; relações interpessoais e; outras questões que se façam importantes. Contribui para otimização no contexto do público interno e conseqüentemente do externo
Notas e flashes informativos	são instrumentos para difusão de informação breve destinadas a um público específico que requer objetividade e precisão, e que sejam utilizadas nas ocasiões que se fizerem necessárias.
Boletim ou jornal interno	instrumento relevante na veiculação de informações, pois permite que se processe variadas notícias, dados, que possam ser relevantes para o público interno da instituição. Ao tempo que mantém todos informados efetiva-se também valorização a eles, culminando em motivação, sentimento de integração e pertencimento, como ainda a solidariedade, promovendo assim, a proximidade entre os funcionários, que positivamente influencia nos processos de trabalho. A veiculação desse material poderá ocorrer por meios virtuais como a intranet, e-mails, bem como impressos que poderão ser distribuídos nos variados setores da instituição, ou colocados em local estratégico de circulação dos funcionários de forma a promover a visualização e consequente acesso.

Fonte: Bahia (1995)

Dentre os instrumentos que são utilizados no processamento da C. I., considerando a realidade atual que tem se configurado Era Virtual, destaca-se a tecnologia presente nas redes sociais, por via da internet, que cada vez mais tem sido valorizada, em virtude de dispor de uma lógica operacional que se alinha com a velocidade que tem sido imprimida no contexto globalizado (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017).

Sobre o advento internet, que se inseriu no contexto empresarial em meados dos anos 1990, as empresas se veem diante de um público interno, que diante dessa tecnologia vivencia construção de conceitos de comunicação, as quais lhes afetam em todas as instâncias comunicacionais, culminando em alterações com efetiva influência na forma de se comunicar no ambiente laboral (LUPIANHES, 2017).

A partir da inserção da internet no contexto empresarial, salienta-se que a tecnologia que ela dispõe ampliou os formatos de efetividade da C. I., sob a velocidade que as relações mercadológicas têm imprimido as empresas, a exemplo do e-mail, da internet e da intranet, dentre outros (SOUSA; GOLLNER, 2014).

Nesse contexto, em que se insere a intranet, definida como uma rede particular implantada em uma corporação, formada por uma ou mais redes locais interligadas, podendo incluir computadores ou redes remotas, cujo principal objetivo é o compartilhamento interno de informações e recursos de uma companhia, pode ser empregada em grupo e para permitir teleconferências (ROSS, 2008).

Cuida-se de um dos meios mais importantes disponíveis à comunicação organizacional no âmbito da C. I. Devido à capacidade de armazenar, gerenciar e distribuir informações permite o desempenho de tarefas de maneira ágil e eficaz, aumentando a produtividade e facilitando a comunicação e o estímulo aos trabalhadores. Se usada estrategicamente, pode se constituir em ferramenta de fortalecimento do espírito de equipe ao se transformar em rede colaborativa, visto que possibilita o compartilhamento de ideias e informações entre equipes distantes, aumentando a integração e a produtividade (MICHEL; MICHEL; PORCIÚNCULA, 2013).

Com a popularização das novas tecnologias, a intranet se integrou ao espaço de comunicação de boa parte das organizações, o que não significa dizer que a maioria das intranets esteja cumprindo, efetivamente o papel que lhe compete (BUENO, 2009).

Sobre esse entendimento, é coerente a concepção de que estamos num momento de ininterruptas mudanças em todos os âmbitos, nos quais em velocidade ímpar os valores são construídos, destituídos e vezes reformatados, e as



informações circulam em maior número, tanto referente ao conteúdo, quanto às pessoas que acessam, realidade favorecida pela internet, cuja finalidade alcança os objetivos individuais, coletivo e profissionais (TIBÚRCIO; SANTANA, 2017).

Abstrai-se desse raciocínio que as empresas diante das exigências mercadológicas, acrescidas das tecnológicas que lhes conduz para as mídias digitais, possibilitando novos formatos de interação com o seu público, valida-se na operacionalização das redes corporativas, um processo comunicacional modificado, passivo de exploração sob a perspectiva de promover experiências que contribuam para construção de conceitos, bem como despertar interesses e gerar decisões.

## 2.3 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

Uma pesquisa para ser realizada demanda que seja com base em uma inquietação que são gestadas no contexto teórico ou a partir de realidade empíricas, as quais fazem aflorar questionamentos que se constituem em um problema a ser investigado, dando materialidade ao objeto de estudo. Esse entendimento sustenta-se em concepções como:

Há muitas razões que determinam a realização de uma pesquisa. Podem, no entanto, ser classificadas em dois grandes grupos: razões de ordem intelectual e razões de ordem prática. As primeiras decorrem do desejo de conhecer pela própria satisfação de conhecer. As últimas decorrem do desejo de conhecer com vistas a fazer algo de maneira mais eficiente ou eficaz (GIL, 2002, p. 17).

Ainda na compreensão acerca do que consiste o objeto de estudo, de qual forma ele é gestado, há outras concepções que, embora tragam outros termos, corroboram com a exposta pelo supracitado estudioso, tais como:

Para iniciar uma pesquisa, é necessário contemplar uma pergunta. Cabe ressaltar que a pergunta de pesquisa é a primeira etapa na realização de um trabalho científico. Ela também pode ser entendida como objeto de estudo ou objeto da pesquisa (GRAZIOSI; LIEBANO; NAHAS, 2011, p. 7).

Nessa perspectiva, afirma-se que o objeto se define, levando o estudo ao processo de formatação, o qual se desenvolve a partir de seus elementos constitutivos – teóricos e metodológicos -, no qual primando pela cientificidade considerará os fatores que legitime a exequibilidade.

Assim, no tocante a pesquisa em pauta, registra-se a sua exequibilidade, sendo o objeto: a C. I. na perspectiva de viés estratégico no contexto empresarial. Ressalta-se que a pesquisa, ao tempo que buscou sustentação teórica, com vistas a dar consistência as argumentações, não despreendeu-se da importância dada as concepções dos dinamizadores empresariais – trabalhadores independente da função que ocupa -, ante a elucidação da temática estudada, onde foi elegida como lócus da pesquisa, uma clínica médica inserida na dinâmica da área de saúde.

Salienta-se que os passos metodológicos priorizado neste estudo estão explicitados no capítulo seguir, escolhas que considerou questões a exemplo da área de pesquisa, que consiste em área social.

### 3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

O emprego de procedimentos metodológicos promovem o rigor científico à pesquisa, na medida que é o “caminho para se chegar a determinado fim”. Daí a imprescindibilidade da sua adoção, também assinalado por Minayo (1994, p. 54) que com propriedade, define-a como o uso de instrumentais que capture dados e favoreça o pesquisador a apreender a realidade.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

No desenvolvimento deste estudo foi priorizado a pesquisa descritiva com abordagem qualitativa onde foi valorizada a subjetividade inerente ao objeto foco do estudo (MINAYO, 1994). A pesquisa descritiva, que é operacionalizada sem a interferência do pesquisador, cabendo-lhe apenas identificar a frequência de reincidência do fenômeno observado, e a sua realização dar-se-á por via de estudo, análise, registro dos fatos, contudo, sem entrar no mérito dos conteúdos. Ressalta-se ainda ser apropriada para pesquisas mercadológicas e de opinião (BARROS; LEHFELD, 2007).

O estudo que foi realizado na área social teve como principal objetivo identificar os modais de C. I que têm sido adotados no âmbito empresarial no contexto aracajuano (SE), na perspectiva de fortalecer o poder estratégico nas relações mercadológicas.

#### 3.2 QUESTÕES DE PESQUISA

A elaboração das questões de pesquisas que são materializadas a partir da transformação dos objetivos específicos, que assumem o formato de perguntas, são elementos constitutivos de uma pesquisa, que tem a função de conduzir o Estudo de caso (YIN, 2001).

No tocante das questões norteadoras deste estudo, que norteiam a busca por informações, de maneira a possibilita o alcance do desvelamento das inquietações que deram origem à investigação em tela, estas compreenderam:

- qual a dinâmica da C. I. ante as dificuldades e implementação na rotina empresarial?
- quais os meios de C I. utilizados nas empresas?
- qual o papel contributivo da C. I. no contexto das ações estratégicas produzidas pelas empresas?

### 3.3 MÉTODO DA PESQUISA

O método a ser adotado nesta pesquisa, foi o de estudo de caso múltiplo, visto que foi operacionalizada junto aos diferentes segmentos profissionais que dinamizam a empresa. Conforme o entendimento dos metodólogos a exemplo de Yin (2001), consiste num método que se perfila nos moldes de abordagem qualitativa e que corresponde para o êxito da coleta de dados na área de estudos organizacionais, cuja realidade define o objeto deste estudo.

Quanto ao método em pauta, registra-se que a escolha, deu-se pelo entendimento de ser apropriado para investigações que demandem observações diretas, permitindo ao pesquisador lidar com diferentes evidências, por via de documentos, entrevistas e outros, realidade que corresponde ao processo investigativo proposto neste estudo (YIN, 2001).

### 3.4 CRITÉRIO PARA ESCOLHA DO CASO E UNIDADE DE ANÁLISE

A pesquisa foi realizada em uma empresa privada inserida no contexto mercadológico da cidade de Aracaju/SE, atuante na área da saúde – Clínicas médicas. Ressalta-se que a pesquisa foi realizada junto ao universo empírico, objetivando coletar informações no referente ao uso de C. I. e consequente canal estratégico, a partir de procedimentos efetivados no cotidiano profissional, pois é

verdadeiro afirmar que no ambiente onde o fenômeno se pronuncia e se materializa, detém os conteúdos observáveis, fundamentais para o desvelamento da situação investigada (BARROS; LEHFELD, 2007).

Salienta-se que a escolha pelo lócus da pesquisa ser clínica médica deu-se por vários motivos, que não desconsiderando a facilitação do acesso para a coleta dos dados, as razões pautaram em torno do fato de ser um espaço empresarial com dinâmica concorrencial acirrada, onde pela sua natureza de operacionalidade dar-se em espaços físicos distintos mas que se interligam – consultórios de atendimento, laboratórios, recepção e outros -, o que demanda desdobramentos na efetividade da C. I., provida de objetividade, clareza, eficiência e eficácia, de forma a ser o diferencial necessário, para o fluxo de processos de trabalho otimizados.

Quanto ao sujeito da pesquisa, compreendeu todos que dinamizam a empresa, considerando que são alvo e/ou emissores do instrumental C. I., inseridos no contexto da cidade de Aracaju/SE, em que considerando o critério da representatividade, foram aqueles que estavam inseridos nesse específico universo laboral há no mínimo 01 (um) ano, por acreditar que dispõem de informações que nos acrescente na compreensão do objeto estudado (TRIVIÑOS, 1995).

### 3.5 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS E INSTRUMENTOS

A condução do estudo se deu em dois momentos específicos: pesquisa bibliográfica, que compreende a técnica da observação indireta, junto aos materiais bibliográficos e documentais, e obtenção dos dados junto ao universo empírico mediante a técnica da entrevista semi-estruturada subsidiada por um roteiro de entrevista, gravador (celular) e diário de campo.

Foi elaborado um roteiro(em apêndice) constando de perguntas abertas direcionadas ao alcance dos objetivos, posto que Minayo (1994) ressalta que por via da entrevista, o pesquisador busca obter informações contidas nas falas dos atores sociais. Ela não significa uma conversa despretensiosa e neutra, uma vez que se insere como meio de coleta dos fatos relatados pelos atores, enquanto sujeito-objeto

da pesquisa que vivenciam uma determinada realidade – comunicam-se no ambiente interno da empresa por via de instrumentais de C. I. -, que está sendo focalizada.

A coleta de dados ocorreu no mês de julho, na instituição privada X, que é tipificada por instituição de pequeno porte<sup>1</sup> no período da manhã, antes de iniciarem suas rotinas de trabalho, durante dois dias consecutivos, respeitando a disponibilidade dos entrevistados e da pesquisadora, bem como para aproveitar a intervenção da administradora no convencimento dos profissionais ante a coleta de dados, posto a visível resistência. Ressalta-se que as entrevistas foram realizadas em uma clínica, junto a quase todos os trabalhadores, que consistiu em 06 (seis) pessoas. Na clínica foram entrevistados: administrador, médico, recepcionista, biomédico e auxiliar, atuantes no laboratório.

#### Quadro 2: Profissionais Entrevistados

Quantidade	Profissão/Função	Tempo de vínculo com a Empresa	Codificação de Entrevistado
01	Administradora	09 anos	Entrevistado 01
01	Auxiliar de Laboratório	03 anos	Entrevistado 04
02	Biomédico	05anos	Entrevistado 03
01	Médico	Prestador de serviço (06 anos)	Entrevistado 05
01	Recepcionista	04 anos	Entrevistado 02
01	Recepcionista	03 anos	Entrevistado 06

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Informa que no universo de 11 (onze) elementos que trabalham na empresa, entrevistamos os 06 (seis) que se enquadraram no critério pré-definido, sendo excluídos os demais e o zelador/serviços gerais, que segundo a administradora, está na empresa há 05 (cinco) anos, mas não movimenta o instrumental C. I., comunica-se sempre no molde verbal.

O uso do gravador/celular se deu mediante a permissão dos entrevistados, considerando os princípios éticos, garantindo sigilo de suas identidades.

<sup>1</sup> Lei Complementar 123 de 2006.

### 3.6 TÉCNICA DE ANÁLISE DE DADOS

Assim, respeitando a mencionada coerência, a pesquisa foi desenvolvida mediante os princípios da Análise Interpretativa, que esta se constitui apropriada para pesquisa dessa natureza, pois: “é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens” (TRIVIÑOS, 1987, p. 160).

A sua concretude deu-se mediante passos objetivos que consistiram em: gravação, transcrição, extração de categoria que foram trabalhadas sob compreensão dos conteúdos bibliográficos que numa evolução natural, favoreceu no alcance de resultados próximos da realidade observada.

### 3.7 DEFINIÇÕES CONSTRUTIVAS

Na perspectiva de expor o direcionamento da pesquisa, que consiste na etapa pós-conceito, pauta-se as definições construtivas, que podem ser definidas como “a operacionalização das variáveis, que pode ser definida como processo em que sofre uma variável (ou um conceito) a fim de se encontrar os correlatos empíricos que possibilitem sua mensuração ou classificação” (GIL, 2008, p 79).

Sobre essas definições construtivas, se assentam na operacionalização das variáveis que foram alvo de análises, no estudo em pauta consistiram em:

- Interação entre os setores que dinamizam a instituição
- Cooperação entre os atores alvo da investigação em prol da C. I
- Ações conjuntas e ganhos coletivos, a partir de práticas comunicacionais desenvolvidas pelos sujeito da pesquisa
- Aspectos positivos percebidos pelos investigados ante a forma como a comunicação tem sido operacionalizada na instituição
- Aspectos econômicos percebidos pelos entrevistados no referente ao aprimoramento dos recursos materiais e humanos

### 3.8 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE

No quadro 3 estão expostos os objetivos específicos, que serviram de base para as categorias analíticas e consequentes elementos de análise, que foram metodologicamente determinantes para a estruturação da etapa da categorização e análises dos resultados. Exposição no quadro a seguir.

**Quadro 3:** Objetivos específicos, categorias de análise e elementos de análise

Objetivos específicos	Categorias de análise	Elementos de análise	Questões
Compreender a dinâmica da C.I. ante as dificuldades de implementação na rotina empresarial	Dinâmica da C. I.	- Efeitos da C. I. ante a otimização dos processos de trabalho	1, 2, 3
	Dificuldades de aplicabilidade da C. I.	- dificuldades operacionais identificadas	4, 5
Averiguar quais os meios de C. I. que são utilizados nas empresas;	Meios de C. I.	- Meios de comunicação utilizados na rotina laboral da instituição	6,7, 8
Compreender o papel contributivo da C. I. no contexto das ações estratégicas produzidas pelas empresas.	C. I. e ações estratégicas	- Pontos positivos ante o uso da C. I. na dinâmica laboral; - Resultantes do uso da C. I. no contexto das ações estratégicas implementadas pela empresa	9,10, 11, 12

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

### 3.9 PROTOCOLO DE ESTUDO

Buscando legitimar a confiabilidade do estudo, conforme o salientado por Yin (2001), o pesquisador deverá formatar e expor o protocolo, que detém a finalidade de orientá-lo na condução das análises. O quadro 4 dá visibilidade aos elementos que compõem o protocolo de estudo desta pesquisa.



**Quadro 4:** Elementos que compõe o protocolo de estudo

<b>Questão de pesquisa</b>	Quais os modais de C. I. que têm sido processados na perspectiva de compor os elementos estratégicos nas relações empresariais?
<b>Unidade de análise</b>	Empresa privada atuante na área da saúde – Clínicas médicas.
<b>Organização</b>	Empresa privada inserida no contexto mercadológico da cidade de Aracaju/SE, atuante na área da saúde – Clínicas médicas.
<b>Limite de tempo</b>	No ano de 2018.
<b>Fontes de dados e confiabilidade</b>	Cruzamento entre dados coletados mediante entrevistas semiestruturadas e análise documental.
<b>Validade de construtos</b>	Fontes múltiplas de evidência (entrevista e documentos).
<b>Questões do estudo de caso</b>	qual a dinâmica da C. I. ante as dificuldades e implementação da C. I. na rotina empresarial? quais os meios de C. I. utilizados nas empresas? qual o papel contributivo da C. I.no contexto das ações estratégicas produzidas pelas empresas?
<b>Procedimento de campo do protocolo (PREPARAÇÃO)</b>	Elaboração do roteiro de entrevista. Contato com os participantes – unidade de análise.
<b>Procedimento de campo do protocolo (AÇÃO)</b>	Agendamento das entrevistas. Realização das entrevistas. Transcrição das entrevistas.
<b>Relatório do estudo de caso</b>	Consolidação dos dados. Confronto dos dados com os objetivos da pesquisa.

Fonte: Elaborado a partir de Yin (2001).

A partir da condensação dos dados, deu-se a elaboração do roteiro de entrevista e, posteriormente, a análise dos relatórios que devidamente argumentado possibilitou a compreensão para alcance dos resultados. Ressalta-se também que com a confiabilidade que está assentada em procedimentos adotados pelos pesquisadores, que segundo Yin (2001) deverão estar alinhados com orientações metodológicas, informa-se que a presente pesquisa seguiu o explicitado no supracitado protocolo de estudo.

### 3.10 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Considerando as ponderações feitas por Yin (2001) sobre limitações que podem ocorrer ao desenvolver uma pesquisa que tenha sido conduzida sob princípios de estudo de caso, informa-se que o estudo em pauta, embora tenha sido desenvolvido sob bases metodológicas, o mesmo deu-se em curto espaço de tempo, bem como com respaldo nos preceitos qualitativo, que lida com a subjetividade dos fatos e fenômenos, podendo ter sofrido influência do pesquisador, realidade que pode tornar frágil os resultados

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Considerando o objetivo norteador deste estudo, que se assenta na C. I. na perspectiva das estratégias para o desenvolvimento de uma empresa, registra-se que os resultados teve a sua compreensão alicerçados nos vários estudiosos que deram sustentação à sua base teórica.

As categorias/elementos de análise que foram articuladas com os objetivos específicos, a partir das informações empíricas, as quais serão destrinchadas a seguir. Salienta-se que a pesquisa considerou o mérito da C. I. enquanto um instrumental básico/contributivo para fluxo dos trabalhos/desenvolvimento da empresa. Os questionamentos foram direcionados igualmente a todos.

### 4.1 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA ENTREVISTADA

Com base no observado *in loco* e no verbalizado pelos entrevistados na ocasião da entrevista, informa-se que a empresa que se insere no segmento de clínicas médica, há mais de duas décadas, funcionando na cidade de Aracaju, assistindo pacientes com patologias cardiovasculares, embora seja uma empresa de pequeno porte, é possuidora de uma estrutura que tem atendido as expectativas da clientela, realidade que se confirma pelo retorno do público usuário, na busca pelos serviços que são ofertados.

No tocante a missão, ressalta-se o Diagnosticar e intervir em patologias cardiovasculares com eficiência, profissionalismo e humanização, utilizando os modernos recursos tecnológicos, científicos e investindo no aprimoramento profissional, sob a visão de ser referência como centro de excelência no tratamento e diagnóstico de doenças cardiovasculares, assentada em valores tais como: ética, profissionalismo, qualidade, dedicação e respeito à vida, lealdade e responsabilidade Social

A clínica tem um espaço físico, onde funciona a recepção composta por 4 (quatro) funcionários que se revezam nos horários de atendimento –funciona das 7h às 19h de segunda-feira a sexta-feira e 7h as 13h, aos sábados -; 03 (três) consultórios médicos conjugados com banheiro, 01 (um) sala do administrador, conjugada com banheiro; 03 (três) salas ampla conjugadas para acolher os pacientes; 02 (dois) banheiros – masculino e femininos; 01 (um) banheiro para os funcionários; 01(um) cozinha conjugada com refeitório e espaço para material da zeladoria ; 01 (um) sala ampla dividida em três ambiente onde funciona o laboratório; 01 (um) pequena sala/almoxarifado, área externa ajardinada.

#### **Quadro 5:** Estrutura Física da Empresa Investigada

Quantidade	Ambientes de trabalho
03	Consultórios
05	Banheiros
01	Sala de administrador
01	Sala tripla conjugada para acolher pacientes
01	Cozinha/refeitório
01	Dispensa
01	Sala tripla conjugada/laboratório
01	Sala/almoxarifado

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

É uma empresa privada, que oferece serviços clínicos na área clínica geral e cardiológica – médicos são prestadores de serviços -, e laboratorial, tendo convênio com alguns planos de saúde, a exemplo da UNIMED, CASSI, BANESE, PETROBRAS, IPES e outros.

## **4.2 A DINÂMICA DA COMUNICAÇÃO INTERNA**

Nas literaturas que foram acessadas, foi observado que a C.I. é um instrumento de valor ímpar na dinâmica da empresa junto ao fluxo laboral, em que

são enfáticos, a exemplo de Tibúrcio e Santana (2017), ao afirmarem que em seu papel comunicacional, atrai e dá conta do objetivo de integrar os funcionários, bem como mantê-los informados das questões operacionais, e sobre as mudanças que se fizerem necessárias ao alinhamento com os objetivos da empresa.

Sobre esse alcance, durante a coleta de dados, os entrevistados, quando questionados sobre a importância da C. I. para os fluxos de trabalho, com propriedade, considerando sua realidade laboral, externaram que a comunicação, tratada neste estudo, ao tempo que deixa registrada as decisões que foram tomadas, serve também para dar direcionamentos, preservando a relação empresa/cliente. Esse entendimento assentou-se no seguinte trecho de falas

“A C. I. é uma das partes mais importante numa empresa, no nosso caso numa clínica, casos em que chegam pacientes que não agendaram a consulta, e a recepcionista via online, se comunica com o médico, sobre a viabilidade ou não do atendimento e, quando já é paciente conhecido, se há a real necessidade, ou se conduzir esse paciente para uma lista de espera. E tudo isso tem que ser feito de forma habilidosa sem estressar a relação médico/paciente, mas é o médico quem dá essa coordenada. Essa foi uma medida que percebemos necessária, ou seja, a informação é passada sem que o paciente se sinta preterido pelo seu médico”.

Entrevistado 1

Observa-se que a C. I., que tem em sua inerência a responsabilidade de contribuir para a fluência eficiente e eficaz da comunicação no contexto laboral, ela também conforme o verbalizado pela entrevistada em destaque, assume o papel de mediação na dinâmica interrelacional, com resultante objetivos junto a cativação/fidelização da clientela.

Nessa perspectiva, fica visível o que é defendido pelos estudiosos, Almeida; Baptista; Soares (2013) ao chamarem a atenção para o uso da C. I. em prol do desafio ante posturas que consolidem a imagem junto aqueles que buscam os serviços que são prestados pelas empresas, onde deve ser considerado não somente a qualidade do serviço, mas as relações que se estabelecem a partir deles.

#### 4.2.1 Efeitos da Comunicação Interna ante a otimização dos Processos de Trabalho

A partir da compreensão de que a C. I tem trânsito que influencia não somente no fluxo dos trabalhos, mas com presença também em resultante junto às relações empresa/clientela, é verdadeiro afirmar que a sua presença é uma realidade na dinâmica das relações interna.

Ao mencionar a seara das relações internas, é compreensão básica de que num ambiente de trabalho onde a interrelações são saudáveis, os processos de trabalho tendem a ser potencialmente otimizados.

Sobre essa concepção, Almansa (2016) salienta que dentre os objetivos que demandam a utilização desse instrumento comunicacional, destaca-se a integração das ações que deve estar presente no fazer profissional dentro do universo empresarial, os quais sob tal realidade tendem a ser providos de qualidade, visto à relevância do engajamento nos processos de trabalho, os quais convergem para os objetivos da empresa.

Essa compreensão que circula no universo teórico também é compreendido na instância empírica/operativa, informação que é confirmada nas seguintes expressões

“Numa relação digital, trago o exemplo do médico, que diante do fato de estar no consultório fechado, a C. I. da recepção até chegar ao médico, e há casos, para administração tem que funcionar, e principalmente, num lugar onde a gente cuida de doentes, tem que funcionar e funcionar bem.”

Entrevistada 1

“Aqui, há espaços que são de atividades em espaço fechado, como é o caso dos consultórios, enquanto que é na recepção que tudo começa e é necessário que além das informações que dão movimento a rotina de trabalho, há situações que se apresentam que demanda orientações, me refiro aos médicos e a recepção, e isso, às vezes precisa ser feito com muita discrição, a nossa clientela, se chateia facilmente, temos que ter muito cuidado [...] a C. I. ajuda muito em determinadas situações.”

Entrevistado 2

Essa entrevistada, ainda finaliza o seu comentário, fazendo a seguinte afirmativa

“Essa comunicação dentro da clínica é primordial, ou ela acontece ou pode causar problema”

Outra verbalização que merece destaque, é a mencionada a seguir

“Por meio da C. I., a gente consegue agilizar trabalhos, onde perderíamos tempos se tivesse que estar com o informante, que muitas vezes está ocupado e não dispõe de tempo para esse diálogo/informativo”

Entrevistado 3

Depreende-se dessas verbalizações, que existe o entendimento acerca do valor/importância da C. I. nas rotinas/processos de trabalho, e na questão específica do objeto de trabalho dessas instituições, a referida comunicação tem um uso bastante expressivo nos cuidados da relação que deve existir entre o médico/clientela, relação que transcende a qualidade que deve pautar o ato profissional, visto o alcance no psicoemocional dessa relação.

#### 4.3 DIFICULDADES DE APLICABILIDADE DA COMUNICAÇÃO INTERNA/DIFICULDADES OPERACIONAIS IDENTIFICADAS

Sobre as dificuldades no tocante a aplicabilidade desse instrumento comunicacional, as teorias têm mostrado que a eficácia desse instrumento está associada à maturidade daqueles que o implementa, inclusive com a responsabilidade de municiar de informações todos os manuseadores.

Alinhado nesse pensamento Pasquale, Neto e Gomes (2012), apontam a importância desse instrumento na dinâmica dos processos de trabalho e no paralelo faz a ressalva do êxito estar atrelado a um processo informativo e que para tanto se faz necessário que haja investimento qualificativo, tanto no âmbito material, como humano.

Os entrevistados, ao serem questionados sobre possíveis dificuldades que possam existir na aplicabilidade do instrumental de C. I., em linhas gerais, atribuíram a erros que porventura ocorressem nos processos de ensinamentos para o manuseio. E quanto à sua realidade laboral, em sua quase totalidade, disseram não identificar nenhuma dificuldade, salientando inclusive que foram submetidos a treinamento principalmente, para um programa específico –productor- que é utilizado

na empresa, no qual é visto como um facilitador/otimizador dos processos de trabalho desde a recepção até a finalização da atividade proposta.

Como havia salientando ser um entendimento que alcançava a quase totalidade, traz-se para destaque, as observações feita por um dos entrevistados, que ressaltou:

No geral não há dificuldades, mas ainda assim, percebo, que há momentos em que o trabalho deveria ser fluido com o uso da C. I., e há funcionários que teimam em recorrer ao método antigo de procurar dar encaminhamentos buscando a comunicação verbal. Isso às vezes atrasa a ação e atrapalha a ação o outro. Isso para mim é resistência, é um retrocesso para os dias atuais, onde até o WhatsApp, as vezes é um caminho rápido e eficiente.

Entrevistado 4

Verifica-se nessas expressões que se alinham com as observações feitas por Maravieski e Reis (2008), de que os processos de trabalho, que têm sofrido influência da modernidade, seguindo o fluxo da tecnologia, ainda é um campo de resistência, onde os profissionais, vezes por questão de uma cultura laboral, sob moldes simplificados, resistem ao desconhecido, travam o novo.

#### 4.4 MEIOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA/ COMUNICAÇÃO INTERNA UTILIZADAS NA ROTINA LABORAL DA INSTITUIÇÃO

Durante as análises dos materiais bibliográficos que versam sobre a C. I., foi verificado que no universo laboral, a C. I. tem sido um instrumental cada vez mais valorizado e que dentro dessa perspectiva tem sido alvo de mudanças, as quais se alinham com as evoluções tecnológicas, em que a tecnológica digital trouxe efetivos ganhos para esse modal de instrumento.

Na atualidade, conforme é salientado por Tibúrcio e Santana (2017), ao estarmos na Era Virtual, o uso da internet, a C. I. tem enveredado pela lógica da agigantada redes sociais, e nessa “nave virtual” os processos de trabalho têm sido otimizados.

Essa compreensão não é exclusividade do universo literário, pois não somente um uso mecanizado/não refletido, mas compreendido por quem utiliza tem



sido mencionado no universo empírico, realidade que foi salientada pelo entrevistado 4 ao ressaltar “com o uso da C. I., onde até o WhatsApp, as vezes é um caminho rápido e eficiente”

Assim, no transcurso da investigação foi verificado que a instituição em sua operatividade laboral, dá uma ênfase ao uso do sistema prodoctor, menciona inclusive que é primordial, onde inclusive são veiculados laudos de exames, que dão aos médicos informações essenciais nos atendimentos junto à clientela. Sobre isso é dito:

Nós temos o prodoctor e toda C. I. é feita através dele [...] passado a lista de atendimento, a lista de ordem de chegada, para o médico ter noções de quantos vai atender, qualquer aviso sobre um paciente, lá na recepção, no programa, ele vai ter acesso aos avisos sobre aquele paciente, os exames, todos são digitados para todos os médicos...

Entrevistado 3

As funcionárias na recepção, têm todo acesso para saber se é urgente ou rotina, conforme o que está colocado no sistema, nos casos de pacientes que já foi atendido outras vezes. Então aqui há comunicação, essa C. I. é muito importante. Aqui o sistema prodoctor é satisfatório. Também há situações em que usamos o WhatsApp, isso com outros colegas ou com o setor de exames, a depender da urgência, a informação acontece pelo WhatsApp.

Entrevistado 5

Através do prodoctor, nós aqui na recepção possamos as informações para o médico, para o diretor geral, para a administradora e ainda facilita para as colegas em dar continuidade em qualquer situação que tiver sido iniciada pela outra. Há situações que tratamos das questões pessoalmente, há também email institucional para situações mais específicas, como marcação de reunião, etc.

Entrevistado 6

O prodoctor melhorou em tudo, agilidade na recepção, para o paciente ser atendido, para passar para o médico as informações dos exames, dos laudos [...], o prodoctor é o mais utilizado, mas também usamos e-mail, muito o WhatsApp, principalmente no envio de imagens que não é possível pelo prodoctor, e até o pabx<sup>2</sup> vejo como canal de C. I.

Entrevistado 4

Ficou evidenciado, diante da visão unânime dos entrevistados, que a C. I. é uma ferramenta valorizada nesse ambiente de trabalho, onde os profissionais têm o

---

<sup>2</sup> **PABX** (Private Automatic Branch eXchange) é um equipamento onde são ligadas as linhas telefônicas da empresa e distribuídas para vários ramais. ... Um **PABX** permite efetuar ligações entre telefones internos sem intervenção manual, ou ainda telefonar e receber telefonemas da rede externa (geralmente pública). In: O QUE é e como funciona o PABX. Disponível em: <http://www.fonesat.com.br/o-que-e-e-como-funciona-um-pabx/>. Acesso em 15 set 2018

entendimento de ser instrumentos que favorecem no alcance da agilidade que as demandas no trabalho exigem e necessitam.

Quando se verifica que a utilização da C. I. se dá sob uma compreensão por parte dos profissionais de ser uma ferramenta agregadora de valor na sua dinâmica laboral, isso promove a confirmação do que é propagado no universo literário, que de forma enfática defendem, que nesse canal de comunicação “dar-se-á circulação de informações necessárias à otimização dos trabalhos” (ALMEIDA; BAPTISTA; SOARES, 2013).

#### 4.5 COMUNICAÇÃO INTERNA E AÇÕES ESTRATÉGICAS/ PONTOS POSITIVOS ANTE O USO DA COMUNICAÇÃO INTERNA NA DINÂMICA LABORAL.

Apreender a C. I. enquanto instrumental estratégico é compreensível a partir do momento que se concebe o entendimento de que qualquer canal de comunicação, se devidamente utilizado, amplia as possibilidade de êxito onde houver convívio social.

Partindo dessa premissa, é obvio que no ambiente de trabalho dar-se o convívio social e que sua fluência está indiscutivelmente associada ao processo de comunicação que movimenta as relações interpessoais e laborais.

Numa questão mais específica, qual seja, a comunicação no contexto dos processos de trabalho, a C. I., vista de forma unânime pelos estudiosos, se corretamente utilizada, se embasada em pensamentos reflexivos, tende a contribuir efetivamente para o desenvolvimento das empresas.

É pensamento comum entre os profissionais, acerca da agilidade dos processos de trabalho que são materializados na empresa, realidade que contribui para a eficiência, eficácia e consequente serviço provido de efetividade, requisitos exigido no atual mercado movido pela lógica globalizada, em que se visualiza “a forte competição [...] costuma operar como motor seletivo” (DUPAS, 1998).

E sobre a contribuição, a positividade da C. I., o entendimento pode ser ilustrado pelas expressões de uma das entrevistadas, que convicta verbalizou:

“Dentro da clínica, o prodoctor, o whatsapp, para poder agilizar exames, atendimentos aos pacientes e para tomada de providências, inclusive nas questões contábeis e de pessoal, o uso da C. I. é fundamental, é mais que um benefício é uma necessidade nas rotinas da clínica”

Entrevistado 3

Assim, em análise acerca da comunicação na rotina da empresa, a sua contribuição pode ser definida como essencial para o fluxo dos trabalhos, com relevância para a otimização dos serviços que são ofertados, com retornos efetivos para imagem da qualificação do profissional e da empresa.

#### **4.5.1 Resultantes do uso da comunicação interna no contexto das ações estratégicas implementadas pela empresa**

Considerando as informações e compreensões expressas neste material, usando da coerência interpretativa, inicia-se afirmando que a C. I. é um instrumental possuidor de força estratégica na dinâmica empresarial, posto que a sua utilização, resulta em agilidade nos processos de trabalho, realidade que gera satisfação ante aos objetivos que se pleiteia alcançar com a sua utilização.

A C. I., como ressalta uma das entrevistadas, tem sido um canal de comunicação fundamental para o funcionamento da clínica, creditando nesse instrumental o êxito de grande parcela das ações que são desenvolvidas na empresa.

Sobre a C. I., sua presença na otimização do funcionamento da empresa, o trecho de falas de um dos entrevistados, resume o que foi dito pelas outras. Teceu os seguintes comentários:

“Através da C. I. é feito a maior parte do trabalho da clínica. Acho que não há bom trabalho em uma clínica se não houver uma boa C. I. [...] porque muito do trabalho do médico, que está lá em sua sala, depende da C. I., do prodoctor, ele tem acesso as fichas médica, das providencias tomadas lá na recepção. Aqui se investe na atualização da tecnologia do sistema. Nele também vercula informações de ordem financeira. Por via da C. I., há o interligamento entre todos. Isso colabora muito para a imagem da nossa empresa. Acho fundamental.”

Entrevistada 1

A C. I., na dinâmica de uma empresa, onde se visualiza na contemporaneidade a necessidade de agilidade nos processos de trabalhos e que seja fruto de ações qualificadas, indiscutivelmente tem sido requisitada e aprimorada, buscando alinhar-se com o que é ofertado no universo tecnológico, onde as práticas virtuais alcançam velocidade ímpar, dando conta do que é pretendido em tempo real.

E é nessa ótica que Bueno (2009) e Tibúrcio e Santana (2017) debruçam seus argumentos, apontando a tecnologia como parceira valiosa no incremento dos modais de C. I. a serem adotados com vistas a corresponder a velocidade que deve ser imprimida aos processos de trabalho nas empresas. .

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociedade contemporânea, que se movimenta sob princípios globalizados, exige dos seus atores, atitudes providas de agilidade e competência, com visões futuristas e que sejam contempladoras de um potencial estratégico de forma a se antepor às mudanças que se dão a passos largos. Acrescenta-se como um contexto em que o sentimento de espaços sociais definidos foi substituído pelo de unificação das nações, que hoje é definido como “aldeia global”.

Considerando os objetivos que foram definidos sob a intenção de desvelar a problemática alvo deste estudo, tendo-os como norte, a investigação/ coleta de dados no universo teórico e empírico levou ao entendimento que na contemporaneidade a C. I. tem sido um instrumental provido de um *modus operandi* que se alinha com as necessidades que as empresas têm apresentado dentro de uma dinâmica de mercado, que se configura exigente e excludente, sendo assim, um efetivo agregador de valor nas dinâmicas em que se insere.

Em meio a esse novo contexto, mudanças têm se apresentado nos diferentes setores sociais, no caso em questão, no mundo do trabalho e buscando corresponder a essas novas demandas que se apresentam sob excessiva agilidade requerendo efetividade no repasse/apreensão de conteúdos, objetivamente têm lançado mão de recursos tecnológicos, como a presente na internet.

Nesse contexto, os formatos de comunicação que tem por objeto de ação a informação têm buscado acompanhar de forma satisfatória as exigências que lhes são conferidas, sendo constantemente retrabalhado, sob desdobramentos estratégicos que possam favorecer a veiculação da informação em tempo real.

Nessa ótica, este estudo, que se debruçou na compreensão da C. I. na dinâmica empresarial, enquanto instrumental contributivo para o desenvolvimento dessas instâncias, pôde verificar que a comunicação em tela tem na atualidade ocupado um lugar de destaque no fluxo dos processos de trabalho.

A C. I., que demanda habilidade por parte de seus manuseadores, se apresenta em diferentes formatos, que foram apresentando evoluções que resultam em agilidade no trânsito das informações, e dentre suas variedades, dá destaque as

que são resultantes dos avanços tecnológicos, como as processadas via internet, e-mail e a que se apossou das ferramentas utilizada nas redes sociais, como o whatsapp.

Nesta pesquisa, foi identificado que a instituição atenta às necessidades empresariais e buscando formato de comunicação apropriado para o seu segmento, tomou-se conhecimento de um sistema de gestão –prodoctor - que na concepção dos manuseadores, atende a contento às expectativas do fluxo dos trabalhos no segmento empresarial de clínicas.

Foi observado que a C. I., na medida em que e insere na dinâmica empresarial, - é apropriadamente analisada no transcurso da pesquisa empírica -, e definida como facilitadora e promovedora de agilidade nas ações que são desenvolvidas pelos profissionais.

A C. I. é vista tanto no âmbito literário quanto no cotidiano das empresas como espaço estratégico que contribui para otimização dos processos de trabalho, realidade que indiscutivelmente se confirma quando se faz a reflexão alinhada aos processos de comunicação com o alargamento das possibilidades de desenvolvimento dos espaços que fazem o contexto social.

## 5.1 RESPONDENDO AS QUESTÕES DE PESQUISA

Sobre as questões que nortearam todo o processo investigativo, informa-se que tiveram efetivo valor para que não houvesse desvios do que estava sendo pesquisado. E foi sob esse alinhamento, que foi possível encontrar as respostas, que objetivamente podem ser respondidas nesse momento.

- Qual a dinâmica da C. I. ante as dificuldades e implementação na rotina empresarial?

Resp: O papel que a C. I. desenvolve nas empresas consiste em facilitar o andamento dos processos de trabalhos, sendo um instrumento de integração das ações referentes aos serviços que são prestados ao clientela/segmento da empresa, bem como um instrumento de mediação entre os seus dinamizadores.

Quanto às dificuldades, as que foram relatadas no universo teórico residem basicamente a investimentos, os quais são necessários, tendo em vista os avanços tecnológicos e as exigências de mercados que sofrem mudanças ininterruptas. E na pesquisa empírica, foi mencionado a resistência por alguns profissionais, que teimam em interagir profissionalmente nos moldes verbais, negando a comunicação tratada neste estudo.

- Quais os meios de C. I. utilizados nas empresas?

Resp: Na empresa que foi investigada, foi verificado que os instrumentos de C. I. utilizados são: e-mail, whatsapp e o sistema de gestão produtor.

- Qual o papel contributivo da C. I. no contexto das ações estratégicas produzidas pelas empresas?

Resp: Considerado a velocidade que as informações são processadas e que devem ser veiculadas, no caso em pauta, conforme foi salientado pelos entrevistados, ser uma empresa que lida literalmente com vidas, e que o tempo sempre urge, a C. I. tem sido um canal eficiente e eficaz, principalmente junto às condutas e decisões médicas, resultando, destarte, em efetivos nos serviços que são prestados a clientela.

## 5.2 SUGESTÕES PARA OS ATORES ENVOLVIDOS NA PESQUISA

- Para acompanhar os avanços tecnológicos, sugere-se que todos que lidam com instrumentais em processos de trabalho devem buscar periodicamente o aprimoramento/atualizações.
- Refletir continuamente sobre o uso/moldes da C. I. em prol da contribuição para o desenvolvimento/imagem da empresa
- Que a empresa faça investimentos no âmbito material e humano.

### 5.3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

- Realização de pesquisas sobre essa temática, fazendo comparativos entre empresas de segmentos diferentes.
- Realização de pesquisas na perspectiva de analisar o grau de efetividade da C. I. na dinâmica de empresas de diferentes portes.



## REFERÊNCIAS

ALMANSA, A. M.. Assessoria de Comunicação [Trad. Andréia Athaydes]. São Caetano do Sul, SP: Difusão, a. XII, n. 01, jan. 2016. p. 13 a 57 - 141 a 166). NAMID/UFPB - <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/tematica>. Acesso em 27 dez 2017.

ALMEIDA, A. L. C.; BAPTISTA, R. D. G.; SOARES, P. H. L. *Comunicação interna e redes sociais: desafios e possibilidades no relacionamento com os empregados*. Organicom, São Paulo, n. 19, p. 72-81, 2013.

ALMÉRI, Tatiana Martins, et all. A influência das redes sociais nas organizações. Artigo publicado na Revista de Administração da Fatea, v. 7, n. 7, p. 132-146, ago./dez., 2013.

ARANHA, Maria Lúcia de A. *Filosofando: introdução a filosofia*. São Paulo: Moderna, 1995

AZAMBUJA, G. A. A dimensão de retorno nos processos comunicacionais e sua importância para a comunicação interna nas organizações: uma crítica ao sistemismo. Congresso Virtual de Comunicação Empresarial. Disponível em: <http://www.comtexto.com.br/convicomartigoGermano.htm> . Acesso em 05 nov. 2017.

BAHIA, Benito Juarez. *Introdução à comunicação Empresarial*. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira. LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. *Fundamentos de metodologia científica*. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

BOGO, Kellen Cristina. A História da internet - como tudo começou... Disponível em: <http://kplus.cosmo.com.br/materia.asp?co=11&rv=Vivencia>. Acesso em 08 maio 2017.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. *O que é comunicação*. São Paulo: Brasiliense, 2008.

BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial: políticas e estratégias*. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

CAPUTO, Marta. *O que é comunicação*. (2006). Disponível em: [www.academia.edu/13173134/O\\_que\\_é\\_Comunicação](http://www.academia.edu/13173134/O_que_é_Comunicação). Acesso em 10 dez 2017

CASTRO, Davi de; MARANHÃO, Luisa; SOUSA, Janara. O Conceito de internet na pesquisa em comunicação no Brasil. (2013). Disponível em: [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N84/V84/21\\_CastroMaranhaoSousa\\_V84.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N84/V84/21_CastroMaranhaoSousa_V84.pdf). Acesso 07 out 2017.

DEFINIÇÃO de microempresa e empresa de pequeno porte. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/definicao-de-microempresa-e-empresa-de-pequeno-porte/42866>. Acesso em 10 jul 2018.

DUBRIN, Andrew J. *Princípios da Administração*. Tradução Roberto Miradeo. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2003.

DUPAS, Gilberto. A lógica da economia global e a exclusão social. *Estud. av.* v.12 n.34, São Paulo Sept./Dec. 1998. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-40141998000300019>. Acesso em 15 jul 2018.

FRIEDRICH, Odilo Antônio. *Comunicação*. 2. ed. Brasília: EMBRAER, 1988

GRAZIOSI, Maria Elisabete Salvador; LIEBANO, Richard Eloin; NAHAS, Fabio Xerfan. *Especialização em saúde da família*: elaboração da pergunta norteadora de pesquisa. Edição, Distribuição e Informações. Universidade Federal de São Paulo - Pró-Reitoria de Extensão. Disponível em: [http://www.unasus.unifesp.br/biblioteca\\_virtual/esf/1/modulo\\_cientifico/Unidade\\_12.pdf](http://www.unasus.unifesp.br/biblioteca_virtual/esf/1/modulo_cientifico/Unidade_12.pdf)

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. ed. revista, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.

LACERDA, Jeniffer. Texto reflexivo sobre a importância da comunicação e sua evolução. Disponível em: <http://www.ufpbradialismo.com.br/2015/07/texto-reflexivo-sobre-importancia-da.html>. Acesso em 10 dez 2017

LESLY, Philip. *Os fundamentos de relações públicas e da comunicação*. [Trad. Roger Cahen]. São Paulo: Pioneira, 1995.

LIMA, Manuella Dantas Corrêa; ABBUD, Maria Emília de Oliveira Pereira. Comunicação Organizacional: Histórico, Conceitos e Dimensões. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. *XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Norte – Manaus - AM – 28 a 30/05/2015*

LUPIANHES, Karen. *A influência das redes sociais na comunicação e no ambiente interno de trabalho*. Artigo publicado na Revista Fatec Zona Sul, volume 3, n. 2, fev. 2017.

MACIEL, Maria Lucia; ALBAGLI, Sarita (orgs.). *Informação, conhecimento e poder: mudança tecnológica e inovação social*. Rio de Janeiro: Garamond, 2011.

MACHADO, Frassino. (2006). <http://www.frassinomachado.net/visualizar.php?id=306987>. Acesso em 13 mai 2011.

MARAVIESKI, Edilma Çechmann; REIS, Dálcio Roberto dos. Avaliação de resistência à mudança em processos de inovação: a construção de um instrumento de pesquisa XXVIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO A integração de cadeias produtivas com a abordagem da manufatura sustentável. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 13 a 16 de outubro de 2008. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008\\_tn\\_sto\\_087\\_569\\_11898.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_087_569_11898.pdf). Acesso em 03 jul 2018

MARTUCCI, Patrícia Scaliante; CUNHA, Hercules Farnesi. A Comunicação empresarial como ferramenta estratégica de desenvolvimento de pessoas. (2014). Disponível em: <http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2014/downloads/2014/A%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20empresarial%20como%20ferramenta%20estrat%C3%A9gica.pdf>. Acesso em 25 nov 2017.

MATOS, Gustavo, Gomes. *Comunicação Empresarial – Sem Complicação*. 2. ed. Barueri: Manole, 2009.

MELO, Luiz Roberto Dias de. *Comunicação empresarial*. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012.

MICHEL, Margareth de Oliveira. A Comunicação Organizacional e as Organizações na Rede: TICs, Internet e Mudanças na Comunicação. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Curitiba, PR – 4 a 7 de setembro de 2009.

\_\_\_\_\_; MICHEL, Jerusa; PORCIÚNCULA, Cristina Geraldís. A Comunicação Organizacional, as redes sociais e seus desafios: afetos e emoções nesse contexto. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, ISSN: 2174-3681, n. 6, v. 3, p. 117-136, 2013.

MINAYO, Maria C. de S. (org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 5. ed. Petrópolis. Vozes, 1994.

MOREIRA, Elizabeth Huber & PON, Mônica Elisa Dias. Novas tecnologias na comunicação empresarial – a intranet como ferramenta de comunicação interna. Trabalho apresentado no Núcleo de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XXVI Congresso Anual em Ciência da Comunicação, Belo Horizonte/MG, 02-06, set., 2003.

MUNIZ, Sodré. PAIVA, R. *O Império do grotesco*. Rio de Janeiro; MAUAD, 2002

NITSCHKE, Angela Morel. Representações e práticas profissionais na sociedade da informação: estudo com usuários de bibliotecas universitárias de Porto Alegre. (2008). Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13795/000651122.pdf?sequence=1>. Acesso em 17 dez 2017.

PASQUALE, Perrotti P.; NETO, Claudio L.; GOMES, Celso Luiz de C. e C. *Comunicação integrada de marketing; a teoria na prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

REIS, Alcenir Soares dos; FROTA, Maria Guiomar da Cunha. Guia básico para a elaboração do projeto de pesquisa. Disponível em: <https://www.ufmg.br/proex/cpinfo/educacao/docs/06a.pdf>. Acesso em 12 maio 2018

REZENDE, Antônio Paulo. Solidariedade: os limites e as resistências. Estudos de Sociologia. Rev. do Prog. de PÓS-graduação em Sociologia da UFPE. v. 10. n. 1,2, p,45-63. Disponível em: <http://www.revista.ufpe.br/revsocio/index.php/revista/article/viewFile/244/202>. Acesso em 13 nov 2017

ROSS, Júlio. *Redes de computadores*. 1. ed. 2008.

SANTOS. Lurian. Evolução das comunicações. Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAfBkAAD/evolucao-das-comunicacoes>. Acesso em 17 dez 2017

SCHULLER, Maria. *Comunicação estratégica*. São Paulo: Atlas, 2004.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade; AMORIM, Lidianie Ramirez de. (Orgs). (RE) *Leituras contemporâneas sobre comunicação organizacional relações públicas*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2017.

SILVA, Vivian Souza da. et.all. Comunicação interna: Benefícios para as empresas e motivação para os funcionários. XII Simpósio de Excelência de Gestão e Tecnologia

– SEGeT. Rio de Janeiro, out 2015.  
<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/13422124.pdf>. Acesso em 19 nov 2017

SOUSA, Breitner Victor de; GOLLNER, André Petris. As mídias sociais como ferramentas de comunicação organizacional: um estudo de caso na Embraer. Artigo publicado no *XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste*, Vila Velha/ES, de 22/24 maio, 2014.

TAKAHASHI, Paulo. Disponível em: <http://paulotakahashi.blogspot.com/2009.archive.html>. Acesso em 10 mai 2017.

TEÔTONIO NETO (2009). Disponível em: <http://www.tce.se.gov.br/radiowebtce/radio.php>. Acesso em 17 mai 2017.

TERRA. Carolina Frazon. A comunicação organizacional em tempos de redes sociais online e de usuários-mídia. Trabalho apresentado no GP de Relações Públicas e Comunicação Organizacional do IX Encontro dos Grupos/Núcleos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do *XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*: Curitiba, 2009.

TIBÚRCIO, Jussara Santana; SANTANA, Lídia Chagas de. **A Comunicação interna como estratégia organizacional.** Disponível em: [http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2\\_comunicacao\\_interna\\_estrategia.pdf](http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2_comunicacao_interna_estrategia.pdf). Acesso em 23 nov 2017

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. *Comunicação empresarial*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

TORRES, Letícia; FERRAZ, Cibele. Comunicação integrada na era das mídias sociais. Artigo publicado no Congresso Internacional de Comunicação e Consumo – COMUNICON. São Paulo, 10/11, out., 2013.

TRINDADE, Ana Paula Pires. O processo histórico da escrita e sua importância na formação do sujeito. Disponível em: [http://www.planetaeducacao.com.br/novo/gepi/processo\\_historico\\_da\\_escrita/pdf](http://www.planetaeducacao.com.br/novo/gepi/processo_historico_da_escrita/pdf). Acesso em 10 maio 2017.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1995

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos* [trad. Daniel Grassi]. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## APÊNDICE

## Apêndice A - ROTEIRO DE ENTREVISTA

### I IDENTIFICAÇÃO

1.1 Empresa

1.2 Entrevistado

Função:

1.3 Tempo de trabalho na empresa:

### ROTEIRO

- 1) Como define comunicação interna nos processos de trabalho de uma empresa?
- 2) Qual a importância da Comunicação Interna para os fluxos de trabalho dessa empresa? Explique.
- 3) Qual compreensão sobre os fluxos de comunicação interna nos níveis horizontal e vertical. São adotadas por todos os setores e nos diferentes níveis na empresa? Explique.
- 4) A comunicação interna é instrumental utilizado por todos que dinamizam essa empresa? Quais as dificuldades? Explique.
- 5) Os instrumentos de comunicação interna são alvo de avaliação ante sua eficácia? Explique.
- 6) A comunicação interna se insere nos processos de decisões da empresa? Explique.
- 7) Em quais circunstâncias de trabalho se utiliza a comunicação interna nessa empresa?
- 8) Quais os meios de comunicação interna que são utilizados nessa empresa? E quais os mais usados? Por quê?
- 9) Quais os resultantes da comunicação interna que é adotada na rotina dessa empresa, no referente ao processo de integração intersetorial?
- 10) Quais os benefícios mais visíveis que a comunicação interna promove na dinâmica empresarial?
- 11) Considera a comunicação interna um elemento estratégico na dinâmica empresarial? Explique.
- 12) Como avalia o grau de eficácia da comunicação interna no cerne das estratégias empresariais adotadas por essa empresa? Explique.